مجلة (المُدبّــر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

الحوكمة في البنوك وفق مقررات لجنة بازل 1و2و3 ودورها في إدارة المخاطر–دراسة حالة الجزائر–

سعيدي خديجة، جامعة تلمسان–الجزائر

ملخص:

اكتسبت الحوكمة في البنوك مكانة بارزة في ضوء أهمية سلامة القطاع المصرفي في الاقتصاد وقدرته على مجابهة المخاطر المتنوعة التي يتعرض لها، وذلك في ظل الأزمات المتوالية التي يعرفها الاقتصاد العالمي.

ولهذا الغرض قامت لجنة بازل بإصدار عدة مقررات انطلاقا من بازل 1 ومرورا ببازل 2 ووصولا إلى بازل 3 مؤخراً تهدف من خلالها إلى إرساء مبادئ الحوكمة في البنوك ومساعدتها في التحوط من المخاطر.

وسنحاول من خلال هذه الورقة تسليط الضوء على دور الحوكمة في إطار مقررات بازل في إدارة مخاطر البنوك، مع الإشارة إلى حالة البنوك الجزائرية في هذا الإطار.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، بازل، المخاطر، البنوك.

ABSTRACT

Banks Governance gained prominence in light of the importance of the banking safety in the economy and its ability to manage the diverse risks, under the successive crises in the global economy.

For this purpose, the Basel committee issued several decisions from the Basel 1 and Basel 2 and Basel 3 recently, which aims to establish the principles of corporate governance in banks and help it in hedging from risks.

Accordingly, this paper research is presented to shed light on the role of governance in the context of Basel in management of banking risks, with reference to the case of Algerian banks in this regard.

Key words: governance, Basel, risks management,banks.

مجلة (المُدبّــر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

المقدمة

تعتبر حوكمة البنوك من أهمّ الموضوعات التي يهتم بها المصرفيون على المستوى العالمي، وخاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي من أزمات كانت آخرها أزمة 2008 وصولا إلى الأزمة الأوروبية حالياً. والسبب الرئيسي لهذه الأزمات هو تزايد المخاطر المصرفية التي واجهتها البنوك من ناحية، وعدم إدارتها بصورة جيّدة من ناحية ثانية، وضعف الرقابة الدّاخلية والخارجية من ناحية ثالثة.

وفي هذا الإطار، أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية مجموعة من المعايير الدّولية تهدف من خلالها إلى ضبط مفهوم الحوكمة في البنوك و ترقية ممارساتها إزاء المخاطر، وحماية حقوق المودعين وتحقيق الاستقرار في المنظومة المصرفية. وكانت من أبرز جهود اللّجنة لخدمة الصناعة المصرفية اتفاقية بازل1 سنة 1988 واتفاقية بازل 2 سنة 2004 ومؤخّراً اتفاقية بازل 3 سنة 2010.

ولذا سنحاول في هذا البحث التعرف على مبادئ الحوكمة في إطار بازل وأهمية تطبيقها لإدارة مخاطر البنوك من خلال الإجابة على الإشكالية التالية: **ما هو دور مبادئ الحوكمة في إطار مقررات بازل في إدارة مخاطر البنوك؟ وما مدى التزام البنوك الجزائرية بها؟**

وللإجابة على الإشكالية المطروحة، تم تقسيم هذه الدراسة إلى المحاور التالية:

1- عموميات عن الحوكمة المؤسسية
2- حوكمة البنوك
3- الحوكمة في إطار مقررات لجنة بازل ودورها في إدارة المخاطر
4- واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في إطار بازل في البنوك الجزائرية

أولا: عموميات عن الحوكمة المؤسسية

1- تعريف الحوكمة المؤسسية:

تعددت المصطلحات المستخدمة في اللغة العربية لترجمة المصطلح" corporate governance" من اللغة الإنجليزية، فهناك من يترجمها بالحوكمة وهناك من يلجأ إلى مصطلح الحكم الراشد أو الحكم الجيد.

وللحوكمة المؤسسية العديد من التعريفات نذكر منها:

مجلة (المُدبّــر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

- تعريف مؤسسة التمويل الدولية IFC:" الحوكمة هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة المؤسسات والتحكم في أعمالها"[1]
- تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:" هي النظام يتم بواسطته توجيه منظمات الأعمال والرقابة عليها، حيث تتضمن مجموعة العلاقات بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها ومساهميها وذوي المصلحة الأخرين، وتضع القواعد والأحكام لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة المساهمة. وبهذا الإجراء، فإن الحوكمة المؤسسية تعطي الهيكل الملائم الذي تستطيع من خلاله الشركة وضع أهدافها، والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، والعمل على مراقبة الأداء"[2]
- وتعرف أيضا على أنها:" الإجراء الإداري، الإشرافي والتنسيقي المعتمد والذي يعكس مصداقية إدارة المؤسسة في رعايتها لمصاح الشركاء"[3]

من التعاريف السابقة نستنتج أن الحوكمة هي حالة وعملية واتجاه ومزيج من العوامل، كما أنها نظام مناعة وحماية يضبط الاتجاه ويحمي سلامة التصرفات ونزاهة السلوكيات داخل المؤسسة، ويصنع من أجلها سياج أمان وحاجز حماية فعال من مختلف المخاطر التي تحيط بها.

2- محددات الحوكمة المؤسسية

هناك اتفاق على أن التطبيق السليم لحوكمة المؤسسات يتوقف على مدى توفر ومستوى جودة نوعين من المحددات وهما:

- المحددات الداخلية: تتمثل في القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات، وتوزيع السلطات داخل المؤسسة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والتي يؤدي توافرها وتطبيقها إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.[4]

---

[1] بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، ص 319.

[2] محمد طارق يوسف، حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق، ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الاقتصادي والهيكلي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، نوفمبر 2006، ص 120.

[3] بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، مرجع سابق، ص 319.

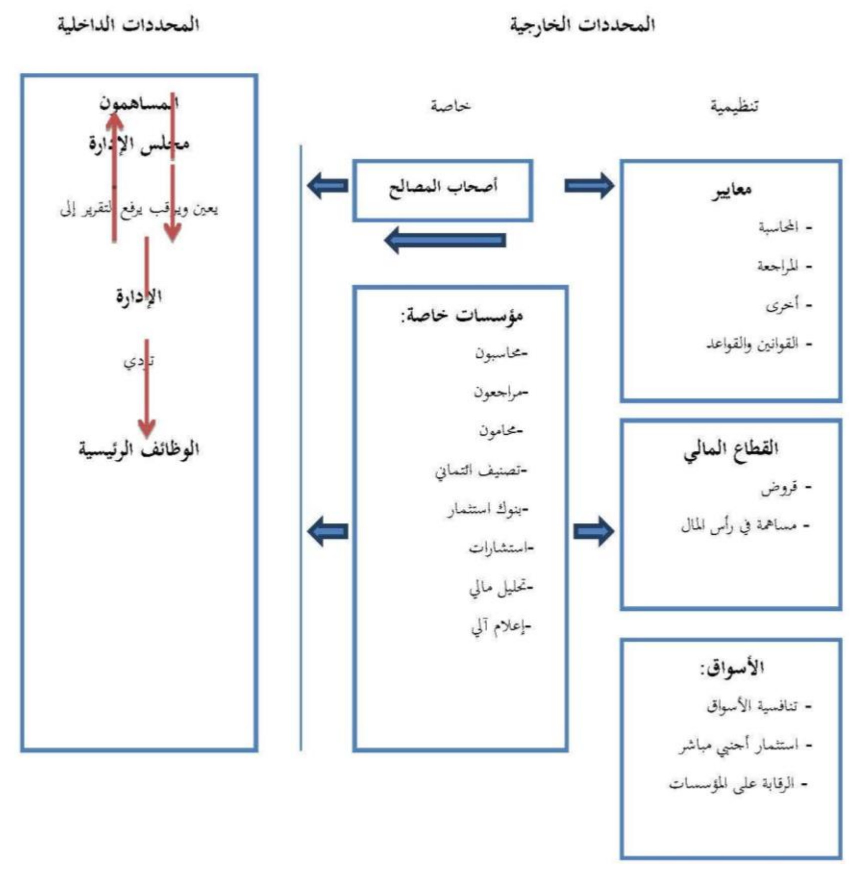
[4] محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، ط1، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص 148.

مجلة (المُدبّــر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

- المحددات الخارجية: وتتمثل في المناخ العام للاستثمار في الدولة وكفاءة القطاع المالي، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الانتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية.[1]

والشكل الموالي يوضح محددات الحوكمة:

الشكل رقم 01: محددات تطبيق الحوكمة



المصدر: عمرو علاء الدين زيدان، إدارة الشركات العائلية، قضايا استراتيجية معاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009، ص 149.

---

[1] عبد الوهاب نصر علي، وآخرون، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2007، ص 190.

3- معايير الحوكمة المؤسسية:

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة، فقد حرصت عديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع معايير محددة لتطبيقه. ومن هذه المؤسسات: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وبنك التسويات الدولية BIS ممثلا في لجنة بازل، ومؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي، وذلك على النحو التالي:

❖ **معايير منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية لحوكمة الشركات:** يتم تطبيق الحوكمة وفق ستة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 2004. وتتمثل في:[1]

- تأمين الأسس لإطار حوكمة فعالة للشركات: تعمل حوكمة الشركات علي تشجيع شفافية الأسواق وفعاليتها، وأن تكون متناسقة مع حكم القانون، وأن تحدّد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.
- حقوق حملة الأسهم ووظائف الملكية الرئيسية:تعمل الحوكمة على ضمان قدر ملائم من الطمأنينة للمستثمرين وحملة الأسهم على تحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم؛ مع العمل على الحفاظ على حقوقهم وخاصة حائزي أقلية الأسهم.
- المعاملة العادلة لحملة الأسهم: : وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية، وكذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج مشكوك فيها،أومن الاتجار في المعلومات الداخلية،وكذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.
- دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: تعمل الحوكمة على الإقرار بحقوق أصحاب المصالح المنصوص عليها في القانون أو عبر اتفاقيات متبادلة، وتشجيع التعاون الفعال بين الشركات وبين أصحاب المصالح من أجل خلق الثروة وفرص العمل واستدامة مشاريع الأعمال السليمة من الوجهة المالية.

[1]www.oecd.org.com

- الإفصاح والشفافية: على إطار حوكمة الشركات ضمان الإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم، والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين. ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح.
- مسؤوليات مجلس الإدارة: تعمل حوكمة الشركات على ضمان التوجيه الإستراتيجي للشركة، والرقابة الفعّالة على الإدارة من قبل مجلس الإدارة، وضمان مسؤولية مجلس الإدارة تجاه الشركة وحملة الأسهم.

❖ **معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية**: وضعت لجنة بازل في العام 1999 إرشادات خاصة بالحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية، وهي تركز على النقاط التالية[1]:

– قيم الشركة ومواثيق الشرف للتصرفات السليمة وغيرها من المعايير للتصرفات الجيدة والنظم التي يتحقق باستخدامها تطبيق هذه المعايير.

– استراتيجية للشركة معدة جيدا، والتي بموجبها يمكن قياس نجاحها الكلي ومساهمة الأفراد في ذلك.

– التوزيع السليم للمسئوليات ومراكز اتخاذ القرار متضمنا تسلسلا وظيفيا للموافقات المطلوبة من الأفراد للمجلس.

– وضع آلية للتعاون الفعال بين مجلس الإدارة ومدققي الحسابات والإدارة العليا.

–توافر نظام ضبط داخلي قوي يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وإدارة مستقلة للمخاطر عن خطوط العمل مع مراعاة تناسب السلطات مع المسؤوليات (Checks & Balances).

– مراقبة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها تضارب المصالح، بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالمصرف وكبار المساهمين والإدارة العليا، أو متخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة.

[1] فؤاد شاكر، الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية، مجلة إتحاد المصارف العربية، 2005، ص 04.

– الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا التي تحقق العمل بطريقة سليمة، وأيضا بالنسبة للمديرين أو الموظفين سواء كانت في شكل تعويضات أو ترقيات أو عناصر أخرى.

– تدفق المعلومات بشكل مناسب داخليا أو إلى الخارج.

❖ **معايير مؤسسة التمويل الدولية**: قامت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 بوضع مبادئ ومعايير للحوكمة في المؤسسات المختلفة، وذلك على مستويات أربعة كالتالي[1]:

– الممارسات المقبولة للحكم الجيد.

– خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد.

– إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا.

– القيادة.

ثانيا: حوكمة البنوك

1- مفهوم حوكمة البنوك

لقد تعددت التعاريف المقدمة للحوكمة كما سبق الذكر، ويتضح مما سبق أن حوكمة المؤسسات هي التحكم بكافة العلاقات السلوكية للمؤسسة والمتعاملين معها، وبذلك فإن الحوكمة في البنوك يقصد بها الطريقة التي تدار بها أعمال البنك من وضع الأهداف المؤسسية، وإدارة المخاطر، بما يضمن مستوى ملائم من الشفافية والإفصاح.

بعبارة أخرى، فإن حوكمة البنوك هي الطريقة التي تدار بها شؤون البنك، من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر على تحديد أهداف البنك، وحماية حقوق المساهمين والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالأطراف الخارجية، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية.[2]

أما لجنة بازل، فهي ترى أن حوكمة البنوك تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا، والتي تؤثر في كيفية قيام البنك بوضع الأهداف وإدارة

---

[1] فؤاد شاكر، الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية، مرجع سابق،ص 04.

[2] محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 281.

العمليات اليومية ومختلف الأنشطة والتعاملات بطريقة آمنة وسليمة وفقا للقوانين السارية بما يحمي حقوق أصحاب المصالح المتعاملين مع البنك.[1]

2- أهمية الحوكمة في البنوك

لحوكمة البنوك أهمية بالغة مقارنة بالمؤسسات الأخرى وذلك نظرا لطبيعتها الخاصة، لما للنظام المصرفي واستقراره دور بالغ في تحقيق الاستقرار المالي ومن تم الاستقرار الاقتصادي، وتتجلى أهمية الحوكمة في البنوك فيما يلي[2]:

- تخفيض مختلف المخاطر التي تتعرض لها البنوك.
- مستوى الآداء للبنوك مما يساهم في تحقيق التنمية بالدولة.
- ضمان تدفق الأموال المحلية والدولية من خلال تشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي.
- تحقيق الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية.
- تعظيم قيمة أسهم البنك وتدعيم التنافسية في الأسواق المالية.

ثالثا: الحوكمة في إطار مقررات لجنة بازل ودورها في إدارة المخاطر

1- توصيات لجنة بازل بشأن حوكمة البنوك

تشكلت لجنة بازل وعملت لعدة سنوات قبل نشر تقريرها النهائي في 1988، وضمت اللجنة ممثلين عن مجموعة العشرة G 10، وكانت اللجنة تعقد اجتماعها في مدينة بازل السويسرية، وهي مقر بنك التسويات الدولية ، برئاسة كوك من بنك إنجلترا، ومن هنا أتت التسمية بلجنة بال أو بازل أو كوك[3]، ومن اهتمامات لجنة بازل تبيان أهمية تعزيز الحوكمة

---

[1] عبد القادر بريش، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، العدد 01، 2006، ص 7.

[2] إبراه اسحاق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة" دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين، مذكرة ماجيستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 20.

[3] خليل الشماع، مقررات لجنة بازل حول كفاية رأس المال وأثرها على الدول العربية، إتحاد المصارف العربية، 1990، بيروت، لبنان، ص9.

مجلة (المُدبّـر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

في البنوك، مما يساعد على منع حدوث الأزمات المصرفية وهذا بالاعتماد على الإفصاح والشفافية في المعلومات مع وجود رقابة فعالة تشرف على مراجعة مختلف الأعمال والتقارير.
وفقا لجنة بازل فإن الحوكمة المصرفية تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها، والإدارة العليا والتي تؤثر في كيفية قيام البنك بما يلي:[1]

- ✓ وضع أهداف البنك.
- ✓ إدارة العمليات اليومية في البنك.
- ✓ إدارة الأنشطة والتعاملات بطريقة آمنة وسليمة ووفقا للقوانين السارية بما يحمي مصالح المودعين.
- ✓ مراعاة حقوق أصحاب المصالح المتعاملين مع البنك بما فيهم الموظفين والعملاء وغيرهم.

وأكدت لجنة بازل أن تحقيق الرقابة المصرفية بشكل فعال لن يتم إلا في وجود تطبيق سليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي، وذلك من خلال المعايير التي وضعتها لجنة بازل للرقابة على البنوك وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية والتي من أهمها:[2]

- ✓ الإعلان عن الأهداف الإستراتيجية للجهاز المصرفي وللبنك وتحديد مسؤولية الإدارة.
- ✓ التأكد من كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم الكامل لمفهوم الحوكمة، وعدم وجود أخطاء مقصودة من قبل
- ✓ الإدارة العليا.
- ✓ ضمان فاعلية دور المراقبين وإدراكهم لأهمية دورهم الرقابي.
- ✓ ضرورة توفر الشفافية والإفصاح في كافة أعمال وأنشطة البنك والإدارة.

---

[1] عبد القادر بريش، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مرجع سابق، ص 3.

[2] مولاي لخضر عبد الرزاق، الحوكمة كمدخل للرقابة والمساءلة في البنوك الجزائرية، المؤتمر العلمي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات المالية الراهنة، ورقلة، الجزائر، مارس 2008، ص 6.

1-1 بازل 1 وحوكمة البنوك:

أصدرت لجنة بازل 1 عدة أوراق عمل حول الإستراتيجيات والأساليب التي تعتبر مهمة بالنسبة لحوكمة البنوك، نذكر أهمها فيما يلي:[1]

- توفر دليل عمل ومعايير للسلوك الملائم، ونظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير.
- توفر إستراتيجية واضحة للمؤسسة، يتم على ضوئها قياس نجاح المؤسسة ككل، ومدى مساهمة الأفراد في هذه
- النجاح.
- التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار، متضمنا نظام هرمي لسلطات الاعتماد المتدرجة بداية من الأفراد
- وحتى مجلس الإدارة.
- وضع آلية للتعاون والتفاعل بين مجلس الإدارة والإدارة العليا ومراجعة الحسابات.
- توفر نظم قوية للرقابة الداخلية تتضمن وظائف المراجعة الداخلية والخارجية، ووظائف إدارة المخاطر.
- رقابة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها احتمال تضارب المصالح بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالبنك وكبار المساهمين والإدارة العليا ومتخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة.
- الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا والتي تحقق العمل بطريقة ملائمة، وأيضا بالنسبة للموظفين سواء كانت في شكل مكافآت أو ترقيات أو أي شيء آخر.
- تدفق مناسب للمعلومات سواء إلى داخل البنك أو خارجه.
- يجب الحصول على موافقة من مجلس إدارة البنك أو إحدى اللجان المختصة وكذلك من الإدارة العليا على كافة
- النواحي المادية لعمليات التصنيف والتقدير ويجب أن يكون لدى تلك الأطراف فهم عام عن نظام البنك لتصنيف المخاطر ومفهوم تفصيلي عن التقارير الإدارية المصاحبة، ويجب على الإدارات العليا أن تقدم أخطارا لمجلس الإدارة أو اللجنة المختصة له عن أي

---

[1] نبيل حشاد، دليلك إلى اتفاقية بازل 2، موسوعة بازل، الجزء 1، المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2004، ص 189.

مجلة (المُدبّـر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

تغييرات مادية أو استثناءات من السياسات المقررة قد تؤثر ماديا على عمليات نظام التصنيف الخاص بالبنك.

- يجب أن يكون لدى الإدارة العليا مفهوم جيد عن التصنيف وكيفية عمله، كما يجب عليها أن توافق على الاختلافات المادية بين الإجراءات الموضوعة والممارسة الفعلية، ويجب على الإدارة أيضا أن تتأكد باستمرار من سلامة عمل النظام.
- يجب أن يكون التصنيف الداخلي جزءا أساسيا من عملية التقارير لتلك الأطراف، ويجب أن تضم التقارير شكل المخاطر وفقا للدرجة، والتغير فيما بين درجات التعرض، وتقدير المعايير ذات الصلة بالنسبة لكل درجة، ومقارنة معدلات التعثر في مقابل التوقعات، وقد يختلف عدد مرات تقديم التقارير طبقا لأهمية ونوع المعلومات ومستوى الجهة
- التي تقدم إليها التقارير.

1-2 بازل 2 وحوكمة البنوك:

واصلت لجنة بازل للرقابة المصرفية في تعزيز الحوكمة في البنوك، حيث ركزت في مقترحاتها المعدلة سنة 1999 والتي أصبحت تعرف بما يسمى مقررات بازل 2 على أهمية وضرورة الحوكمة الجيدة لتحقيق الاستقرار المصرفي، ومن أهم الركائز التي تقوم عليها هذه الاتفاقية حول متطلبات تعزيز الحوكمة في البنوك نجد:

- الإفصاح والشفافية في البنوك.
- إبراز دور المراجعين الداخليين والخارجيين.
- إبراز دور السلطات الإشرافية والرقابية في تأمين الحوكمة الجيدة في البنوك.

واعترافا بأن تلك التعديلات يمكن أن تساعد البنوك ومسؤوليها في تطبيق وفرض الحوكمة المؤسسية بما يتناسب وطبيعة البنوك، أصدرت نسخة معدلة محدثة تتضمن مبادئ الحوكمة في البنوك تتلخص فيما يلي:[1]

- يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين لمناصبهم، يحملون فهما واضحا لدورهم في الحكومة المؤسسية، وقادرون على ممارسة الحكم السليم فيما يتعلق بشؤون البنك.

[1] Basel committee on banking supervision, enhancing corporate governance for banking organisation, February 2006, p10.

مجلة (المُدبّـر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

- يجب أن يوافق مجلس الإدارة على الأهداف الإستراتيجية والقيم المؤسسية للبنك ويتابعها.
- على مجلس الإدارة وضع تطبيق وخطوط واضحة للمسؤولية والمحاسبة على طول الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- ينبغي على مجلس الإدارة ضمان وجود رقابة مناسبة من قبل الإدارة العليا للمصرف تتماشى مع سياسات المجلس.
- مجلس الإدارة والإدارة العليا يجب أن يستخدما بكفاءة مخرجات وظيفية المراجع الداخلي والمراجعون الخارجيون، ولجنة الرقابة الداخلية.

3-1 بازل 3 و دورها في تعزيز حوكمة البنوك:

هو عبارة عن مجموعة شاملة من التدابير الإصلاحية التي وضعتها لجنة بازل للرقابة المصرفية ، لتعزيز التنظيم والإشراف وإدارة المخاطر في القطاع المصرفي .هذه التدابير تهدف إلى:

- تحسين قدرة القطاع المصرفي على امتصاص الصدمات الناجمة عن الضغوط المالية والاقتصادية، أيا كان مصدرها.
- تحسين إدارة المخاطر والإدارة.
- تعزيز الشفافية والإفصاح في البنوك.

وكان هذا الاتفاق من 27 دولة عضوة في اللجنة في 12 سبتمبر 2010، وأهم ماجاء فيه:[1]

- يتوجب على المصارف، الرفع من الشريحة الأولى من رأس المال التي تشكل احتياطاتها "الصلبة "أي الجزء الأكثر متانة من احتياطاتها" الصلبة "المؤلفة من أسهم وأرباح من 2%في الوقت الحاضر إلى 4.5% من أصولها. يضاف إلى ذلك، تخصيص شريحة إضافية بمقدار 2.5% من رأس المال، لمواجهة أزمات مقبلة محتملة وهو ما يرفع إجمالي الاحتياطي "الصلب "إلى 7% كما أن اللجنة نصحت البنوك الكبيرة برفع هذه النسبة حتى فوق7 بهدف تجنب حدوث انهيار في النظام المصرفي، مثلما حدث في بنكLehmann Brothers الأمريكي سنة 2008.

[1] Basel committee on banking supervision, Basel 3 definition of capital - frequently asked questions, july 2011, p 2.

مجلة (المُدبّـر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

- الرفع من نسبة الأصول الذاتية للبنوك (رأس المال الأساسي) من 4% حاليا إلى6% ومن المفترض أن يبدأ العمل تدريجيا بهذه الإجراءات، ابتداءً من 1 جانفي 2013 وصولا إلى مراجعتها في سنة 2015 وتنفيذها بشكل نهائي في سنة 2019 فإذا كانت المعايير الجديدة قد حافظت على الحد الأدنى الإجمالي لرأس المال كما في السابق وهو8 %؛ وبإضافة احتياطي الأزمات يصبح الحد الإجمالي الأدنى والمطلوب مع هذا الاحتياطي هو10.5 %، وهذا يعني أن البنوك ملزمة بتدبير رساميل إضافية للوفاء بهذه المتطلبات.

2- دور حوكمة البنوك وفق لجنة بازل في إدارة المخاطر

2-1 مدخل لإدارة المخاطر المصرفية:

2-1-1 تعريف المخاطر المصرفية:

المخاطر حقيقة ثابتة حدوثها[1]، حيث تنشأ هذه المخاطر عندما يكون هناك احتمال لأكثر من نتيجة والمحصلة النهائية غير معروفة[2]. وتُعرّف المخاطر على أنّها احتمالية تعرّض البنك إلى خسائر غير متوقعة، و/ أو تذبذب العائد المتوقع على استثمار معيّن، مما ينتج عنه آثار سلبية على قدرة البنك في تحقيق أهدافه وتنفيذ استراتيجياته، وتعتبر إدارة المخاطر نظام يجب أن تلتزم به جميع المؤسسات المالية والمصرفية، يهدف إلى تحقيق أفضل العوائد عند الدخول بمخاطر الأعمال[3].

[1]عبد الرحيم عبد الحميد الساعاتي، نظام التأمين الإسلامي:التضامن في تحمل الخطر، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد الإسلامي، المملكة العربية السعودية، 2010، ص 59.

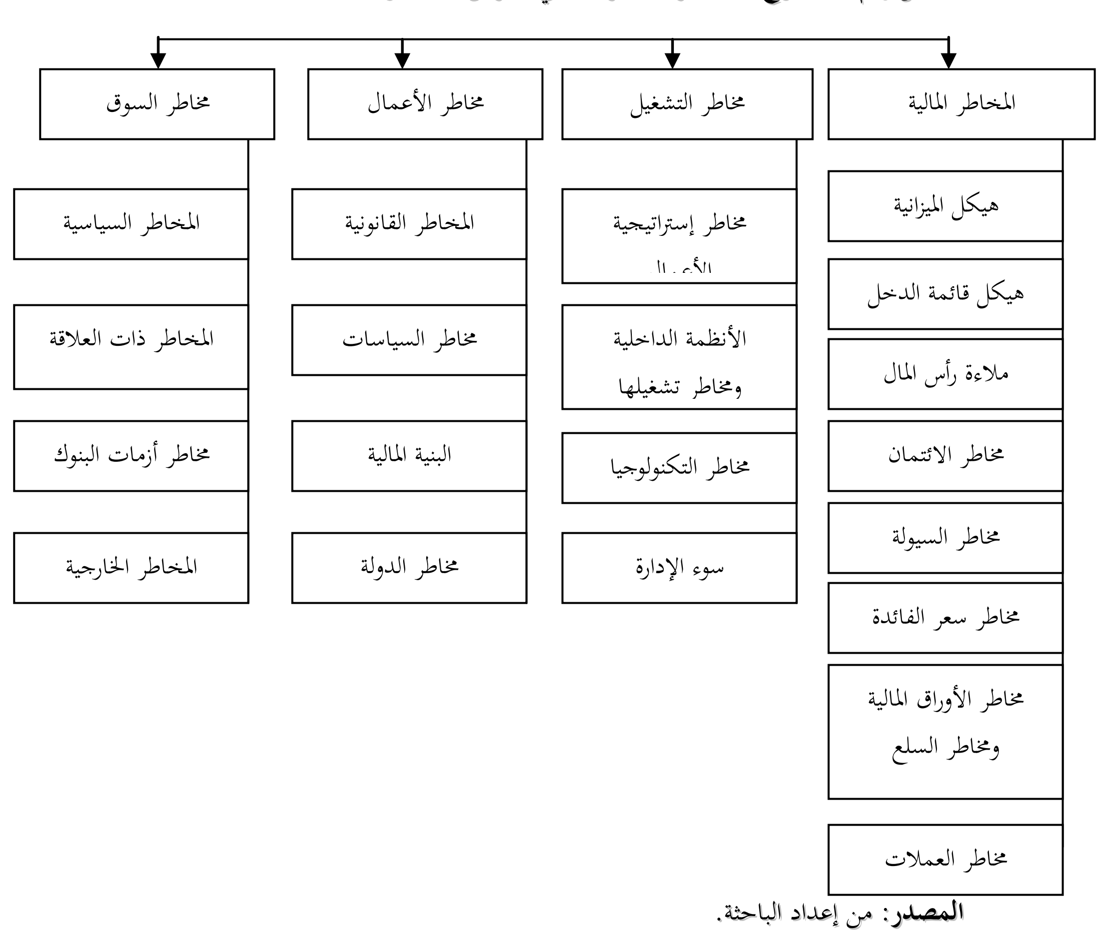
[2]طارق الله خان وحبيب أحمد ترجمة عثمان بابكر أحمد ورضا سعد الله، إدارة المخاطر: تحليل في قضايا الصناعة المالية الإسلامية، البنك الإسلامي للتنمية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، ورقة مناسبات رقم 5، المملكة العربية السعودية، 2003، ص 28.

[3] ميرفت أبو كمال، الإدارة الحديثة لمخاطر الائتمان في المصارف وفقاً للمعايير الدولية" بازل 2"، دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة- فلسطين-، 2007، ص 67.

2-1-2 أنواع المخاطر المصرفية:

يمكن تقسيم المخاطر التي تتعرض لها البنوك إلى أربعة أنواع: المخاطر المالية، مخاطر التشغيل، مخاطر الأعمال ومخاطر السوق وذلك كما في الشكل الموالي:

الشكل رقم02: أنواع المخاطر المصرفية التي تتعرض لها البنوك



المصدر: من إعداد الباحثة.

مجلة (المُدبّـر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

2-2 دعائم لجنة بازل في إرساء الحوكمة في البنوك وإدارة مخاطرها:

إن معايير لجنة بازل الواردة سواء في اتفاقية بازل1 أو بازل2 أو حتى بازل3، تُعدّ من أهم التطورات التي عرفها القطاع المصرفي لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها خلال العمليات التي يقوم بها. وعلى الرغم من أن هذه المعايير غير إلزامية من الناحية القانونية إلا أن البنوك تلتزم بها وتعتبرها من أهم المؤشرات التي يجب مراعاتها مما يعكس السلامة والاستقرار المالي للبنك. وتهتم معايير لجنة بازل بصفة خاصة بكيفية إدارة المخاطر المصرفية بمختلف أنواعها، حيث أنها أوجدت عدّة طرق يمكن استخدامها في تقدير درجة المخاطر التي يتعرض لها البنك والتي تختلف من بنك إلى آخر، ولذلك أرست لجنة بازل عددا من القواعد لتطوير وتنمية الدعائم الرئيسية والمتوازية لاحتساب رأس المال طبقا للمعايير المقترحة، وتتمثل هذه الدعائم فيما يلي:

- **الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال:** هناك درجة عالية من التناسب بين رأس مال البنك و أصوله الخطرة، لذلك وضعت لجنة بازل معايير موحدة تضمنها اتفاق بازل 1، وتم تعديلها في اتفاق بازل 2 بإدراج طريقة مستحدثة لحساب كفاية رأس المال المرجّح بأوزان المخاطرة لمواجهة مختلف المخاطر، وذلك بإحداث تغييرات جوهرية في معالجة مخاطر الائتمان دون إحداث تعديلات على مخاطر السوق، مع الأخذ بعين الاعتبار نوع آخر من المخاطر ألا وهي مخاطر التشغيل، وهذا دون تغيير الحد الأدنى لرأس المال والذي بقي في حدود 8%.

إذ أصبحت نسبة كفاية رأس المال تحسب بالمعادلة التالية:

$$\frac{\text{إجمالي رأس المال}}{\text{مخاطر الائتمان} + \text{مخاطر السوق} + \text{مخاطر التشغيل}} \geq 8\%$$

أما بازل 3 الأخيرة فقد تضمن كما سبق الذكر، زيادة الحد الأدنى لاحتياطات المؤسسات المصرفية العالمية من أجل تعزيز صلابتها بوجه أزمات محتملة قادمة، إذ يتوجّب على البنوك رفع الشريحة الأولى من رؤوس الأموال التي تشكل احتياطاتها إلى نسبة 7% بدلاً من 2%، كما ستتم زيادة نسبة الأصول الذاتية للبنوك من 4% حالياً إلى 6%.

مجلة (المُدبّــر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

وتطبيق بازل 3 من شأنه أن يُرغم البنوك على توفير موارد مالية ضخمة جدّاً، ولذلك تم الاتفاق على بدء العمل بها بشكل تدريجي، إذ أن البنوك ستبذل جهودا كبيرة من خلال وضع حصّة معتبرة من أرباحها في الاحتياطي المالي و ربما اقتراض المزيد من الرساميل إذا ما تطلّب الأمر.

- **عمليات المراجعة الرقابية**: أي إحكام رقابة الأجهزة الرقابية والاشرافية على مخاطر الائتمان للتأكد من أن لكل بنك نظم داخلية سليمة لتقدير م رأس ماله بالاعتماد على تقييم مخاطره، وهذا المحور مبني على أربعة أسس[1]هي:

✓ ينبغي أن تكون لدى البنوك عملية للتقويم الشامل لمدى كفاية رأس المال بالنسبة لكل مخاطرها، وإستراتيجية للمحافظة على مستويات رؤوس أموالها.

✓ ينبغي على المراقبين أن يقوموا بمراجعة وتقييم التقديرات الداخلية للبنوك لمدى كفاية رأس المال إلى جانب قدرتها على الإشراف وضمان التزامها بمعدلات رأس المال القانونية، وأن يتخذوا إجراءاً رقابيا إذا لم يقتنعوا بنتائج هذه العملية.

✓ ينبغي على المراقبين أن يتوقعوا من البنوك أن تعمل على مستوى أعلى من النسب الدنيا لرأس المال القانوني وينبغي أن تكون لديهم القدرة على أن يطلبوا من البنوك حيازة رأس مال يزيد على الحد الأدنى.

✓ على المراقبين السعي للتدخل في مرحلة مبكرة لمنع هبوط رأس المال إلى أقل من المستويات الدنيا المطلوبة لمواجهة الخسائر لبنك معين، وينبغي أن يطلبوا اتخاذ إجراء سريع لعلاج ذلك إذا لم تتم المحافظة على رأس المال أو إعادته لحالته السابقة.

عالج المحور الثاني من اتفاق بازل 2 قصوراً كبيراً في اتفاق بازل1 وهو التركيز على المخاطر المصرفية الكلية التي تتعرض لها البنوك, حيث فرق اتفاق بازل 2 بين المعاملات منخفضة المخاطر ومرتفعة المخاطر. وقد قدم المحور الثاني فكرة رأس المال الاقتصادي (economic capital) في معادلة رأس المال القانوني (الرقابي) (regulatory capital) والتي تجعل البنوك قادرة على تحديد كفاية رأس المال على أساس مستوى المخاطر التي تتعرض لها بالنسبة لكل معاملة.

[1] Basel Committee on Banking Supervision, 2004, p7.

مجلة (المُدبّـر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

- **انضباط السوق:** من خلال تدعيم عنصري الشفافية والإفصاح من جانب البنوك بما يكفل القدرة على فهم أفضل للمخاطر التي تواجه البنوك لذلك تطالب اللجنة الإفصاح عن هيكل رأس المال والمخاطر وملائمة رأس المال.

رابعا: واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في إطار بازل في البنوك الجزائرية

1-دوافع تبني الحوكمة المصرفية في الجزائر:

إن قضية الحوكمة لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر، لكن إلحاح الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها "صندوق النقد الدولي والبنك العالمي ولجنة بازل" بضرورة تبني الحوكمة على مستوى الاقتصاد ككل وعلى مستوى مختلف المؤسسات والبنوك لضمان سلامة واستقرار النظام المصرفي، هذا ما دفع الحكومة إلى تأسيس لجنة أطلق عليها " اللجنة الوطنية للحكم الراشد" وهي مكونة من 99 عضو موزعين بين الحكومة والهيئات المختلفة والمتعاملين الاقتصاديين.

ومن بين الأسباب التي دفعت السلطات الجزائرية لتبني مبادئ الحوكمة في البنوك هي أزمة البنوك الخاصة، فمنذ 1990 قامت الجزائر بإصلاحات في القطاع المصرفي بغية تكييف النظام المصرفي مع متطلبات اقتصاد السوق، ومن بين البنوك التي ظهرت جراء ذلك، نجد بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري، لكن نظرا لضعف رقابة بنك الجزائر لهذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها، فإن ذلك أدى إلى وقوع هذه البنوك في أزمات مالية هزت القطاع المصرفي الجزائري، وقامت بذلك اللجنة البنكية ومجلس النقد والقرض بسحب الاعتماد من عدة بنوك خاصة ذات رأس المال الجزائري على غرار: يونيون بنك، البنك الدولي الجزائري...

أما فيما يتعلق بالبنوك العمومية، فهي تعاني من سوء الحوكمة، ويظهر ذلك جليا من خلال عمليات الاختلاس التي وقعت فيها بعض البنوك، إضافة إلى معاناتها الدائمة من إشكالية القروض المتعثرة، خاصة تلك المتعلقة بالمؤسسات الاقتصادية العمومية، كما أن هذه البنوك

تعاني أيضا من ضعف الرقابة الداخلية والخارجية، وعدم تطبيقها لقواعد الحيطة والحذر المعتمدة عالميا.[1]

2- المجهودات المبذولة لتطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية:

تبذل الجزائر مجهوات جيدة من أجل إرساء الحوكمة بالبنوك والعمل على تطبيقها بشكل سليم، ومن بين هذه المجهودات نذكر ما يلي:

- سن قوانين معززة لتطبيق الحوكمة بالبنوك: ومن أهم هذه القوانين نجد، قانون المراقبة المالية للبنوك والمؤسسات المالية 02-03 الذي أصدره بنك الجزائر في 14 نوفمبر 2002، والذي يجبر فيه البنوك والمؤسسات المالية على تأسيس أنظمة للمراقبة الداخلية تساعدها على مواجهة مختلف المخاطر تماشيا مع ما ورد في اتفاقية بازل 2، إضافة إلى قوانين محاربة الفساد المالي والإداري من خلال إصدار الأمر 96-22 والمتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاص بالصرف الأجنبي وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج، والقانون رقم 01-06 المتضمن الوقاية من الفساد ومحاربته.
- برنامج العمل الوطني في مجال الحوكمة: والذي تضمن تحديث أنظمة الدفع بإدخال وسائل دفع وشبكات تبادل تضمن سرعة وتأمين العمليات البنكية، وتحسين إدارة المخاطر وتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط السوق وذلك في إطار بازل2.[2]
- إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات: والتي تم إصدارها في 11 مارس 2009 من أجل تبني قواعد الحوكمة الرشيدة للشركات، مما يساعد على كسب الثقة المتبادلة مع القطاع المصرفي في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الاقتصادي في ظل الأزمة المالية العالمية.[3]

---

[1] عمر شريقي، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، ملتقى حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، أكتوبر 2009، ص 10.

[2] تقرير الجزائر حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني الخاص بالحكامة، الجزائر 1999-2008، نوفمبر 2008، ص 10.

[3] صبرينة بوهراوة، إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات، مركز المشروعات الدولية الخاصة، نشرة دورية الشرق الأوسط وشمال إفريقيا حوكمة الشركات قضايا واتجاهات، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية، العدد 16، 2009، ص 01.

مجلة (المُدبّــر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

3- اتفاقيات بازل والبنوك الجزائرية:

بالنسبة لاتفاقية بازل1 فقد تأخر تطبيقها من طرف البنوك الجزائرية إلى نهاية سنة 1999، وذلك كما نصت عليه التعليمة رقم 74-94، بينما حدّدت لجنة بازل آخر أجل لتطبيقها بنهاية سنة 1992. كما أن هذه اللجنة منحت للبنوك فترة انتقالية مدتها ثلاث سنوات للالتزام بمعيارها، بينما منحت التعليمة السابقة للبنوك الجزائرية فترة تصل إلى خمس سنوات لتطبيق هذا المعيار، وذلك تماشياً مع الفترة الانتقالية التي يمر بها الاقتصاد الجزائري نحو اقتصاد السوق الحر، والتطبيق المتدرج للإصلاحات الاقتصادية منذ بداية التسعينيات من القرن الماضي.

وبالتالي فإن التشريع المصرفي الجزائري قد ساير اتفاقية بازل 1 من خلال إصدار التنظيم رقم 91-09 سنة 1991، ثم التعليمة رقم 74-94 سنة 1994 الموضّحة لكيفية تطبيق ذلك التنظيم وإن كان ذلك متأخراً. ثم حاول أن يساير اتفاقية بازل 2 بإصدار التنظيم رقم 02-03 سنة 2002، إلاّ أن هذا التنظيم يحتاج إلى تعليمات موضّحة لكيفية التطبيق بالنظر إلى التعقيدات التي تميّز الاتفاقية الأخيرة، ولعل ما يؤكد ذلك هو ما رأيناه من أن تأسيس أنظمة للرقابة الداخلية –وهي إحدى الأركان الأساسية لاتفاقية بازل 2- والتي فرضها هذا التنظيم لازال ضعيفا خصوصا بالبنوك العمومية، وهذا بالرغم من أن اتفاقية بازل 2 وكيفية تطبيقها يعدّ الشغل الشاغل للأنظمة المصرفية في معظم دول العالم بما فيها الدول العربية والنامية.

النتائج والاقتراحات:

1- النتائج:

من خلال هذه الورقة البحثية تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ✓ الحوكمة في البنوك هي عبارة عن النظام الذي تكون على أساسه العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية في البنك تتميز بالوضوح والشفافية مما يعمل على تحسين أداء البنك.
- ✓ نجاح الحوكمة في البنوك لا يتعلق فقط بوضع القواعد الرقابية، وإنما لابد أن يكون هناك تطبيق سليم لها، وهذا بدوره يتوقف على دور البنك المركزي في الرقابة والاشراف من جهة، وعلى إدارة البنوك من جهة أخرى.

- ✓ مقررات لجنة بازل بمختلف صيغها عملت على تعزيز وإرساء الحوكمة في البنوك حيث مست مختلف المخاطر التي تتعرض لها البنوك وكيفية إدارتها، مما يعمل على بعث الاستقرار في النظام المصرفي وتحسين أدائه.
- ✓ على الرغم من المجهودات المبذولة إلا أن البنوك الجزائرية لحدّ الآن لم تلتزم بشكل كلّي بمعايير بازل 2، في حين أن هناك اتفاقية جديدة هي بازل 3، هذا ما يطرح تحديات أمام القطاع المصرفي الجزائري في إيجاد الطرق والحلول المناسبة لذلك، وبالمقابل هناك العديد من البنوك العربية بدأت في التوجه لتطبيق معايير بازل 3 الجديدة لمواجهة المخاطر التي فرضتها الأزمات العالمية الأخيرة، فأين البنوك الجزائرية من ذلك؟

2- الاقتراحات:

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، تقترح هذه الورقة البحثية ما يلي:

على بنك الجزائر أن يقوم بالدور المنوط به فيما يتعلق بإرساء قواعد الحوكمة بالبنوك من خلال تطوير نشاطه الرقابي والإشرافي وإلزام البنوك بتبني مقررات بازل.

- ✓ تأهيل الكادر البشري من خلال اعتماد برامج تدريب في مجال الحوكمة.
- ✓ توفير بيئة ملائمة لدعم تطبيق الحوكمة في البنوك إضافة إلى محاربة الفساد المالي والإداري على مستوى البنوك.
- ✓ ضرورة استحداث هيئات تصنيف ورقابة وطنية مختصة في الحوكمة يُعهد إليها إجراء تقييم دوري للبنوك الوطنية وذلك بإشراف البنك المركزي عليها.
- ✓ الاستفادة من خبرات البنوك الأخرى العربية منها والأجنبية في تطبيق معايير لجنة بازل ومختلف التحديات التي واجهتها أثناء التطبيق وعكس هذه التجارب على القطاع المصرفي الجزائري مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة الاقتصاد والبيئة التي تعمل في إطارها.

وبصفة عامّة إن معايير لجنة بازل لحوكمة البنوك مهمّة في تحقيق الاستقرار المالي ومواجهة مختلف المخاطر. وعليه، يجب على البنوك الجزائرية أن تحذو حذو البنوك الأخرى في تطبيقها حتى تحمي نفسها من المخاطر التي يمكن أن تواجه الاقتصاد العالمي مجدّدا والتي إن سلمنا منها هذه المرة ففي المرات القادمة من يعلم.

مجلة (المُدبّــر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

المراجع:

أولا: باللغة العربية

- **الكتب:**

1- بلال خلف السكارنة، أخلاقيات العمل، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009.

2- عبد الوهاب نصر علي، وآخرون، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2007.

3- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، ط1، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008.

4- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، ط1، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.

5- نبيل حشاد، دليلك إلى اتفاقية بازل 2، موسوعة بازل، الجزء 1، المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2004.

- **المجلات والمقالات**

1- خليل الشماع، مقررات لجنة بازل حول كفاية رأس المال وأثرها على الدول العربية، إتحاد المصارف العربية، 1990، بيروت، لبنان.

2- صبرينة بوهراوة، إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات، مركز المشروعات الدولية الخاصة، نشرة دورية الشرق الأوسط وشمال إفريقيا حوكمة الشركات قضايا واتجاهات، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية، العدد 16، 2009.

3- طارق الله خان وحبيب أحمد ترجمة عثمان بابكر أحمد ورضا سعد الله، إدارة المخاطر: تحليل في قضايا الصناعة المالية الإسلامية، البنك الإسلامي للتنمية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، ورقة مناسبات رقم 5، المملكة العربية السعودية، 2003.

4- عبد الرحيم عبد الحميد الساعاتي، نظام التأمين الإسلامي:التضامن في تحمل الخطر، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد الإسلامي، المملكة العربية السعودية، 2010.

مجلة (المُدبّـر) المجلد 2، العدد 02، 2015
ISSN 2392-5345/E-ISSN 2661-7129
ص ص: 101-123

5- عبد القادر بريش، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، العدد 01، 2006.

6- عمرو علاء الدين زيدان، إدارة الشركات العائلية، قضايا استراتيجية معاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009.

7- فؤاد شاكر، الحكم الجيد في المصارف والمؤسسات المالية العربية حسب المعايير العالمية، مجلة إتحاد المصارف العربية، 2005.

8- محمد طارق يوسف، حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق، ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الاقتصادي والهيكلي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، نوفمبر 2006.

- **المؤتمرات والملتقيات:**

1- عمر شريقي، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، ملتقى حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، أكتوبر 2009.

2- مولاي لخضر عبد الرزاق، الحوكمة كمدخل للرقابة والمساءلة في البنوك الجزائرية، المؤتمر العلمي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات المالية الرهانة، ورقلة، الجزائر، مارس 2008.

- **الرسائل الجامعية**

1- إبراه اسحاق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة" دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين، مذكرة ماجيستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.

2- ميرفت أبو كمال، الإدارة الحديثة لمخاطر الائتمان في المصارف وفقاً للمعايير الدولية" بازل 2"، دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة- فلسطين-، 2007.

- **التقارير**

1- تقرير الجزائر حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني الخاص بالحكامة، الجزائر 1999-2008، نوفمبر 2008.

ثانيا المراجع باللغة الأجنبية

- **les rapports:**

1- Basel Committee on Banking Supervision 2004.
2- Basel committee on banking supervision, enhancing corporate governance for banking organisation, February 2006.
3- Basel committee on banking supervision, Basel 3 definition of capital - frequently asked questions, july 2011.

- **les sites:**

1- www.oecd.org.com